

# MODUL KASUS-AKUNTANSI MANAJEMEN

**Dr. Tutty Nuryati, SE., M.Ak**



**UNIVERSITAS BHAYANGKARA JAKARTA RAYA**

**SEPTEMBER 2022**

# **KASUS 1**

**METODE PENILAIAN PERSEDIAAN  
(PENGHITUNGAN HARGA POKOK  
ABSORPSI VS VARIABEL)**

PT. Bina Kreasi merupakan sebuah perusahaan yang menghasilkan mainan anak-anak. Ada 2 jenis paket mainan yang dihasilkan, yaitu Paket Mewah dan Paket Minimalis. Berikut ini adalah data-data kegiatan operasi PT. Bina Kreasi pada tahun 2020:

<b>Jenis Biaya</b>	<b>Paket Mewah</b>	<b>Paket Minimalis</b>
Jumlah produksi (Unit)	2.000	4.000
Jumlah Penjualan (unit)	1.800	4.200
Harga jual/unit	Rp.110.000	Rp.90.000
Jumlah jam tenaga kerja langsung	10.000	16.000
<b>Total biaya produksi</b>		
Bahan baku langsung	Rp.150.000.000	Rp.200.000.000
Tenaga kerja langsung	Rp.500.000.000	Rp.800.000.000
Overhead produksi variabel	Rp.40.000.000	Rp.48.000.000
Biaya overhead produksi tetap	Rp.140.000.000	Rp.120.000.000
<b>Total biaya non produksi</b>		
Biaya penjualan variabel	Rp.60.000.000	Rp.120.000.000
Biaya penjualan tetap	Rp.120.000.000	Rp.130.000.000

Anggaran biaya overhead produksi tetap untuk tahun 2019 sebesar Rp.260.000.000 sama dengan biaya overhead produksi tetap actual tahun 2020. PT. Bina Kreasi menggunakan tarif overhead produksi tunggal (*Plantwide rate*) berbasiskan jam tenaga kerja langsung. Perkiraan jam tenaga kerja langsung yang dibutuhkan untuk memproduksi kedua jenis paket mainan adalah 26.000 jam. Jumlah persediaan awal barang jadi tahun 2020 untuk paket minimalis sebanyak 200 unit paket, dimana biaya per unit tahun 2019 sama dengan tahun 2020.

Diminta:

1. Hitunglah biaya produksi per unit untuk pake mewah dan minimalis dengan menggunakan metode penentuan harga pokok variabel.
2. Hitunglah biaya produksi per unit untuk pake mewah dan minimalis dengan menggunakan metode penentuan harga pokok absorpsi.
3. Hitunglah laba atau rugi operasi untuk paket mewah dan paket minimalis dengan menggunakan penentuan harga pokok variabel.
4. Hitunglah laba atau rugi operasi untuk paket mewah dan paket minimalis dengan menggunakan penentuan harga pokok absorpsi.
5. Buatlah rekonsiliasi laba yang diperoleh paket mewah dan paket minimalis dengan metode penentuan harga pokok variabel dan absorpsi.

# KERTAS KERJA

1. Biaya produksi per unit untuk pake mewah dan minimalis dengan menggunakan metode penentuan harga pokok variabel.
2. Biaya produksi per unit untuk pake mewah dan minimalis dengan menggunakan metode penentuan harga pokok absorpsi.
3. Laba atau rugi operasi untuk paket mewah dan paket minimalis dengan menggunakan penentuan harga pokok variabel.
4. Laba atau rugi operasi untuk paket mewah dan paket minimalis dengan menggunakan penentuan harga pokok absorpsi.
5. Rekonsiliasi laba yang diperoleh paket mewah dan paket minimalis dengan metode penentuan harga pokok variabel dan absorpsi.

# **KASUS 2**

**ANALISIS BIAYA-VOLUME-LABA  
COST-VOLUME-PROFIT-ANALYSIS  
(CVP ANALYSIS)**

CVP Analysis adalah Suatu analisa yang menggambarkan bagaimana perubahan biaya variabel, biaya tetap, harga jual, volume penjualan dan bauran penjualan akan mempengaruhi laba perusahaan perusahaan. Analisis ini merupakan instrumen yang lazim dipakai untuk menyediakan informasi yang bermanfaat bagi manajemen untuk pengambilan keputusan, misal: dalam menetapkan harga jual produk.

Asumsi:

1. Biaya yang terjadi dapat digolongkan menjadi biaya tetap & variable;
2. Analisis akan berlaku pada tingkatan relevan range tertentu;
3. Harga jual per unit konstan ketika terjadi perubahan kapasitas;
4. Produk yang dijual hanya satu jenis ( single product );
5. Jika penjualan lebih dari satu macam produk, komposisi penjualan (*sales mix*) masing – masing produk adalah tetap;
6. Tidak terjadi perubahan kebijaksanaan manajemen didalam waktu dekat;
7. Harga umum relatif stabil;
8. Inventory dianggap konstan atau dapat pula sama dengan nol;
9. Tingkat efisiensi didalam jangka pendek relatif normal/tetap.

### **Margin Kontribusi (*Contribution Margin*)**

Adalah Selisih antara harga jual per-unit dan biaya variabel per-unit ( keuntungan yang dihasilkan langsung dari transaksi penjualan).

Dengan mengetahui contribution margin, dpt diketahui:

1. Besaran Break Event Point (Titik Impas)
2. Membuat keputusan menutup/meneruskan segmen usaha
3. Menerima /menolak tambahan pesanan produksi rutin.

Rumus Perhitungan Contribution margin

Contribution Margin per unit (CMU) =  $P - VC$

Contribution Margin dalam persen (CMR) =  $1 - (V/P)$

P = harga jual perunit

V = Biaya variabel perunit

FC= Biaya tetap

**Contoh:**

	Jumlah	Perunit
Penjualan	Rp. 200.000.000	Rp. 250.000
Biaya Variabel	Rp. 120.000.000	Rp. 150.000
Margin Kontribusi	Rp. 80.000.000	Rp. 100.000
Biaya Tetap	Rp. 70.000.000	
Laba / Rugi	Rp. 10.000.000	

- Untuk 800 unit produksi
- $CMU = 250.000 - 150.000 = Rp.100.000$
- $CMR = 1 - (150.000/250.000) = 0,4 = 40\%$
- Contribution Margin per unit Rp.100.000 menunjukkan bahwa untuk setiap unit produk yang dibuat akan menyumbang contribution margin sebesar Rp. 100.000.

**Titik Impas (Break Even Point)**

Break even Point -BEP (titik Impas) dalam istilah akuntansi disebut dengan analisis titik impas. Sebuah kondisi dimana besarnya jumlah pengeluaran yang dikeluarkan untuk biaya produksi sama dengan jumlah pendapatan yang diterima dari hasil penjualan. Total laba dan rugi ada pada posisi 0 titik, artinya pada titik ini perusahaan tidak mengalami kerugian atau mendapat keuntungan. Perhitungan BEP sangat penting dilakukan sebagai acuan dalam analisis proyeksi jumlah unit



yang harus diproduksi dan biaya yang harus dikeluarkan, serta harga penjualan yang harus didapat agar mencapai titik impas dan bisnis tidak mengalami kerugian.

### Rumus Perhitungan Break Even Point

#### Break Even Point / BEP (Titik Impas)

$$\text{BEP dalam unit} = \text{FC}/\text{CMU} = \text{FC}/(\text{Price} - \text{VC})$$

$$\text{BEP dalam Rp.} = \text{FC}/\text{CMR} = \frac{\text{FC}}{1 - (\text{VC}/\text{Price})}$$

Target Penjualan per unit :  $(\text{Biaya tetap} + \text{Laba})/\text{CMU}$

Target Penjualan dalam Rp :  $(\text{Biaya tetap} + \text{Laba})/\text{CMR}$

P = harga jual per unit

V = Biaya variabel perunit

FC= Biaya tetap

### Perencanaan Laba Melalui Model CVP

Manajemen perusahaan bisa menargetkan suatu laba dari suatu kondisi dengan beberapa alternatif, yaitu:

- Dengan mengurangi biaya tetap;
- Dengan mengurangi biaya variabel;
- Dengan menaikkan harga jual;
- Dengan menaikkan volume penjualan .

### KASUS PT. NIRWANA RAYA

Pada tahun 2020, PT. Nirwana Raya yang bergerak dalam pembuatan kaos oblong kekinian merencanakan memproduksi kaos sebanyak 50.000 unit/bulan.

Biaya tetap perbulan terdiri dari diperkirakan Rp. 400.000.000,

Biaya variabel terdiri atas:

- Biaya bahan baku langsung/unit : Rp.8.000

- Biaya tenaga kerja langsung/unit : Rp.5.000
- Biaya overhead variabel/unit : Rp.2.000

Produk tersebut dijual dengan harga jual Rp.25.000/unit.

Diminta:

- Hitunglah BEP/bulan (dalam unit dan dalam Rp)
  - Jika diinginkan PT. Nirwana Raya menghendaki laba sebesar Rp.150.000.000/bulan
1. dengan menurunkan biaya tetap, berapa jumlah biaya tetap seharusnya?
  2. Dengan menurunkan biaya variabel, berapa jumlah biaya var. seharusnya?
  3. Dengan menaikkan harga jual, berapa harga jual seharusnya?
  4. Dengan menaikkan volume, berapa volume penjualan seharusnya?

# KERTAS KERJA

## 1. BEP/bulan

Biaya Variabel/Unit	Nilai (Rp)
Total biaya variabel/unit	

Biaya Tetap/bulan	Nilai (Rp)
Total biaya tetap	

Biaya tetap/unit	Nilai (Rp)
Biaya variabel/unit	
Harga Jual/unit	
Titik impas dalam unit	
Titik impas dalam Rp.	

**2. Menghendaki laba/bulan sebesar Rp.150.000.000 dengan menurunkan biaya tetap**

Unit produksi	.....Unit
Laba dikehendaki	
Biaya variabel/unit	
Harga Jual/unit	
Biaya tetap	

**3. Menghendaki laba/bulan sebesar Rp.150.000.000 dengan menurunkan biaya variabel**

Unit produksi	.....Unit
Laba dikehendaki	
Biaya tetap	
Harga Jual/unit	
Biaya variabel/unit	

**4. Menghendaki laba/bulan sebesar Rp.150.000.000 dengan menaikkan volume penjualan**

Laba dikehendaki	
Biaya tetap	
Biaya variabel/unit	
Harga Jual/unit	
Unit produksi	.... Unit

# **KASUS 3**

## **BIAYA RELEVAN (RELEVANT COST)**

### Kriteria Biaya Relevan:

1. Merupakan biaya masa yang akan datang
2. Berbeda di antara alternatif

### Kriteria Biaya Tidak Relevan

- Merupakan biaya masa yang akan datang
- Berbeda di antara alternatif

### Perbedaan Biaya Penuh dan Biaya Diferensial

Keterangan	Biaya Penuh	Biaya Diferensial
Sifat Biaya	Biaya keseluruhan yang dibebankan pada produk atau obyek biaya, baik langsung maupun tidak langsung	Unsur Biaya Penuh yang berbeda dalam suatu kondisi tertentu
Sumber Daaa	Berasal dari sistem akuntansi biaya, yang pada umumnya disusun untuk pengukuran dan pelaporan biaya penuh secara rutin	Tidak ada sistem akuntansi biaya yang khusus dalam akuntansi diferensial. Hanya jika diperlukan untuk pemilihan alternatif, informasi diferensial dikumpulkan dari informasi biaya penuh dan informasi yang lain.
Perspektif Waktu	Pada umumnya berkaitan dengan informasi biaya masa yang lalu (biaya historis). Untuk beberapa kebutuhan, misal penentuan harga jual yang normal, data biaya	Selalu berkaitan dengan masa yang kan daatang

	historis disesuaikan dengan taksiran masa yang akan datang.	
--	---	--

Konsep Biaya Relevan dalam Pengambilan Keputusan Khusus, berkaitan dgn Pemilihan Alternatif dalam hal :

1. Menerima atau menolak pesanan penjualan khusus.
2. Pengurangan atau penambahan jenis produk/departemen
3. Membuat sendiri atau membeli bahan baku produksi
4. Menyewa atau menjual fasilitas perusahaan

# I Menerima atau Menolak Pesanan Khusus

Ada kalanya perusahaan memperoleh pesanan penjualan dengan harga khusus (misalnya, harga lebih rendah dari harga jual normal). Untuk mengambil keputusan menerima atau menolak pesanan khusus tersebut, manajemen harus mempertimbangkan pendapatan diferensial dan biaya diferensial. Jika perusahaan beroperasi pada kapasitas penuh, maka pengerjaan pesanan khusus tersebut akan menyebabkan kenaikan biaya produksi yang bersifat tetap dan variabel. Dengan demikian, biaya produksi tetap dan variabel merupakan biaya diferensial yang harus dipertimbangkan dalam pemilihan alternatif.

## **Kasus:**

PT Indah Jelia setiap bulan menghasilkan produksi 1.000 unit dengan harga jual Rp.2.000.000/unit. Biaya produksi variabel/unit adalah Rp. 1.200.000, sedangkan biaya tetap adalah Rp. 300.000.000

Selanjutnya perusahaan menerima pesanan khusus sebanyak 100 unit dengan harga jual Rp.1.400.000 perunit produk. Untuk mengerjakan pesanan tersebut, perusahaan tidak perlu menambah kapasitas pabrik dan biaya usaha.

Bagaimana keputusan manajemen mengenai pesanan khusus tersebut? Buatlah dalam ilustrasi angka.

## **Catatan:**

Yang harus diperhatikan :

- Manajemen harus memperhatikan informasi yang relevan untuk pengambilan keputusan tersebut.
- Biaya produksi yang bersifat tetap dan biaya usaha merupakan biaya yang tidak berubah dalam pemilihan alternatif tersebut, sehingga biaya tersebut tidak perlu diperhatikan.
- Hasil penjualan dan biaya produksi yang bersifat variabel merupakan informasi yang relevan, karena jumlahnya akan berbeda dalam pemilihan alternatif tersebut.



# KERTAS KERJA

## PERHITUNGAN:

Keterangan	Tanpa Pesanan Khusus	Dengan pesanan Khusus	Perbedaan
Hasil Penjualan			
Biaya Prod. Variabel			
Margin Kontribusi			
Kesimpulan			
Penjelasan			

## II Peniadaan Jenis Produk /Departemen

1. Timbul karena jenis produk atau departemen ybs menderita kerugian secara terus-menerus.
2. Manajemen harus mempertimbangkan pendapatan diferensial dan biaya diferensial.
3. Pengambilan keputusan menghilangkan salah satu jenis produk / departemen, harus pulamempertimbangkan adanya biayaterhindarkan (*avoidable cost*) dan biaya tak terhindarkan (*unavoidable cost*).

### Biaya terhindarkan (*avoidable cost*)

- Adalah biaya-biaya yang tidak akan terjadi, jika suatu jenis produk/departemen ditiadakan (dieliminasi).
- Merupakan biaya relevan yang harus dipertimbangkan dalam pemilihan alternatif

### Biaya tak terhindarkan (*unavoidable cost*)

- Biaya yang tetap akan terjadi dengan pengambilan keputusan jika suatu jenis produk/departemen ditiadakan (dieliminasi).
- Pada umumnya merupakan biaya bersama (*joint cost*) bagi beberapa jenis produk/departemen, sehingga peniadaan salah satu jenis produk/departemen tidakmempengaruhi terjadinya biaya tsb.

### Kasus

Misalnya, sebuah Perusahaan memiliki 3 departemen utama, yaitu : Departemen Vini, Departemen Vidi, dan Departemen Vici. Berikut ini taksiran perhitungan rugi laba untuk setiap departemen. (Biaya dalam jutaan Rp)

	Departemen			
	Vini	Vidi	Vici	Jumlah
Hasil Penjualan	5.000	4.000	500	9.500
Biaya variabel	4.000	2.800	300	7.100
Margin kontribusi	1.000	1.200	200	2.400
Biaya Tetap :				
-Terhindarkan	750	500	75	1.325
- Tak Terhindarkan	300	500	100	900
Jumlah	1.050	1.000	175	2.225
Laba (Rugi)	(50)	200	25	175

Anda sebagai manajer di Perusahaan tersebut diminta untuk menentukan, apakah Departemen Vini yang menderita kerugian tetap dilanjutkan, ataupun sebaiknya ditiadakan saja.



### **III Penambahan Jenis Produk / Departemen**

- Jika dengan meniadakan Dept. Vini , perusahaan bermaksud menambah dept. baru yaitu Dept. Winner
- Perusahaan harus menganalisis pendapatan diferensial dan biaya diferensial antara tetap meneruskan Dept. Vini atau dengan meniadakan Dept. Vini dan menambah Dept. Winner (mengganti Dept. Vini dengan Dept. Winner).
- Data Dept. Winner : taksiran hasil penjualan Rp. 3.000.000.000, biaya variabel Rp. 2.100.000.000, dan biaya tetap terhindarkan Rp. 350.000.000.

# KERTAS KERJA

	Alternatif I Meneruskan Dept. Vini	Alternatif II Menggantikan dengan Dept. Winner	Perbedaan
Hasil Penjualan			
Biaya :			
Variabel			
Tetap terhindarkan			
Jumlah			
Laba sebelum biaya tak terhindarkan diperhitungkan			

**Analisis:**

.....

.....

.....

.....

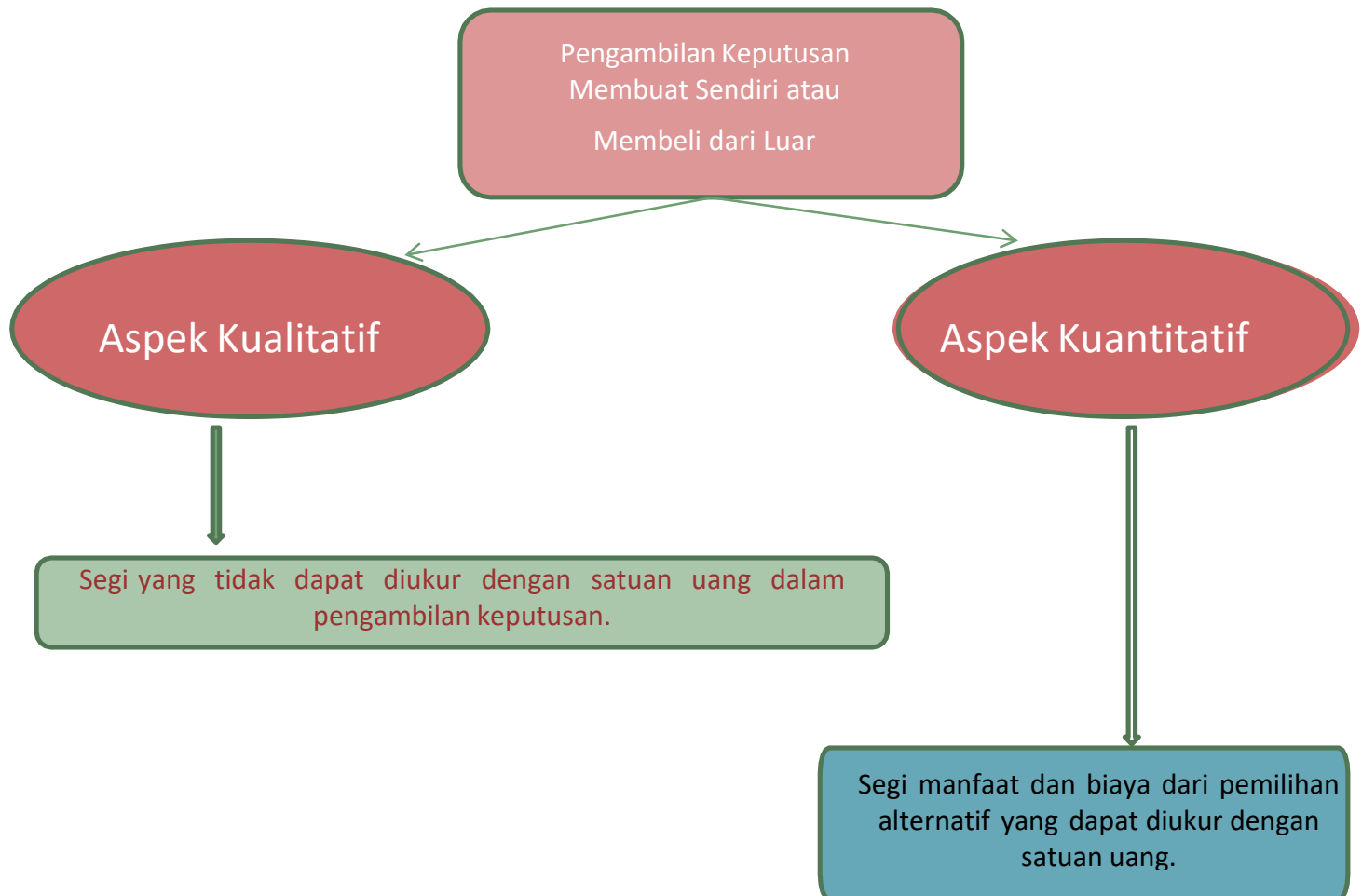
.....

.....

.....

.....

## IV Membuat Sendiri atau Membeli dari Luar



### Aspek Kualitatif:

Pada saat perusahaan memutuskan untuk membeli suku cadang dari luar, harus memikirkan kapasitas perusahaan yang menganggur. Contoh : Tenaga kerja yang menganggur.

### KASUS :

Suatu perush bergerak di bidang perakitan dapat memproduksi sendiri salah satu jenis suku cadang yang diperlukan. Berikut ini adalah perhitungan biaya produksi suku cadang tersebut:

<b>Keterangan</b>	<b>Per Unit</b>
Biaya Bahan Baku	Rp. 30.000
Biaya Tenaga Kerja Langsung	40.000
Biaya Overhead :	10.000
- Variabel	30.000
- Tetap, terdiri atas:	20.000
- Gaji Pengawas	50.000
- Penyusutan Peralatan	
- Alokasi dari Departemen Lain	
 Biaya Produksi	 Rp. 180.000

- Perusahaan mendapat tawaran suku cadang sejenis dari perusahaan lain seharga Rp. 150.000/unit. Apabila memproduksi sendiri, biaya produksi per unitnya Rp. 180.000
- Pemilihan alternatif harus memperhatikan biaya relevan dan biaya tidak relevan (biaya tak terhindarkan dan biaya tenggelam (*sunk cost*)).
- Contoh biaya tenggelam adalah biaya penyusutan (depresiasi), depleksi dan amortisasi (kecuali penyusutan/depleksi/amortisasi dari aktiva yang akan digunakan pada masa yang akan datang).
- Biaya tenggelam berkaitan dgn masa yang lalu, maka biaya tersebut mrpkan biaya yg tidak relevan dalam pengambilan keputusan.

Diminta:

Buatlah perhitungan dan analisis apakah sebaiknya perusahaan membuat sendiri ataupun membeli dari perusahaan lain.



# KERTAS KERJA

## Perhitungan Biaya

<b>Keterangan</b>	<b>Per Unit</b>	<b>8.000 Unit</b>
Biaya Bahan Baku	Rp. 30.000	
Biaya Tenaga Kerja Langsung	40.000	
Biaya Overhead :	10.000	
- Variabel	30.000	
- Tetap, terdiri atas:	20.000	
- Gaji Pengawas	50.000	
- Penyusutan Peralatan		
- Alokasi dari Departemen Lain		
 Biaya Produksi	 Rp. 180.000	

## Analisis

	Biaya Diferensial Per Unit		Biaya Diferensial Total	
	Membuat	Membeli	Membuat	Membeli
Biaya Bahan Baku				
Biaya Tenaga Kerja Langsung				
Biaya Overhead :				
- Variabel				
- Tetap				
- Gaji Pengawas				
Harga beli dari luar				
Selisih menguntungkan jika membuat sendiri				

**Analisis:**

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

## V. Menyewakan atau Menjual Fasilitas Perusahaan

### Kasus:

1. Perusahaan mempunyai mesin yang sudah tidak diperlukan lagi dalam operasi. Harga perolehan mesin tsb Rp. 2.000.000.000, dan akumulasi penyusutan sampai dengan saat ini sebesar Rp. 1.200.000.000
2. Mesin tsb dapat disewakan kepada perush lain dengan taksiran pendapatan sewa setahun Rp. 1.250.000.000
3. Jika dijual mesin tsb diperkirakan laku seharga Rp. 1.000.000.000 Biaya reparasi dan asuransi mesin agar siap disewakan adalah Rp. 350.000.000 Jika dijual, perush harus memberikan komisi untuk perantara Rp. 60.000.000. Keputusan yang akan diambil oleh manajemen adalah menyewakan atau menjual mesin tsb

# KERTAS KERJA

	Menyewakan	Menjual	Perbedaan
Pendapatan sewa/penjualan Biaya : - Reparasi dan asuransi			
Pendapatan Bersih			

**Analisis:**

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....



